
《新形势下传统制造业人力资源管理创新》

讲师 高思禄

课程背景

随着互联网+时代到来，中国经济增速放缓，给企业经营管理带来全新颠覆式的改变。企业商业模式、组织架构、人力资源管理模式、员工关系等都必须站在风口上做相应的转变。本就被社会褒贬不一的人力资源管理如何进行创新与突破，特别是传统制造行业的人力资源管理如何创新，因传统行业的劳动密集性、人员素质良莠不齐、怎样才能顺应新形式的人力资源管理创新趋势？人力资源管理者如何才能进入企业经营管理核心决策圈，赢得更多话语权？

课程特色

- ✓ **实操性强**：以企业的激励实际案例教学，所有案例均出自老师的实际咨询工作中。
- ✓ **专业性强**：本课程主要针对的是需要实施激励的负责人员，通过学习提升学员的管理视野和专业能力的创新。
- ✓ **系统性强**：本课程依据业管理的需要从目标分解、人力资源系统建设、财务管理、运营管理等角度全面系统讲述激励构建，使激励系统设计能够真正生根于公司管理之中。
- ✓ **针对性强**：学习过程中，现场分析、解读学员企业中的问题、激励方案，并引导学员设计可行性解决方案。
- ✓ **服务性强**：实际操作过程中碰到疑难问题可以与指导老师保持交流，解决您在落地过程中后顾之忧。

课程收益

- 1、通过本课程学习，学员能够系统理解人力资源各大模块的创新思维与技术方法，掌握并熟练应用多种激励方式为本公司设计体系方案；
- 2、老师问答实战，现场为学员解决企业人力资源管理过程中的困惑；
- 3、员工安于现状、成长缺乏动力，工作过程中不愿意学习，甚至抗拒培训，缺乏主动上进的意识，如何让员工有积极向上的动力；
- 4、员工个性越来越强，行为越来越短视，一言不合就离职走人，导致人才流失居高不下，优秀的人才留不住，外部的人才进不来，企业人才荒。如何才能够留住和吸引人才；

-
- 5、薪酬问题在很多企业已经变成了员工关系的重大困扰，每当发工资，发绩效工资，发年终奖，会暴露出来很多的矛盾和冲突，到底应该如何设计薪酬；
 - 6、年轻的新生力量更是说不得、骂不得、管不得，工作的诉求也不再以物质为首要目标，追求个性与感觉。建立怎样的企业文化，才能够让员工支持和认同；
 - 7、如何去化解企业经营管理过程中的这些问题?很显然传统的人力资源管理方式已经无法做到，于是人力资源管理创新势在必行；
 - 8、人力资源管理由“管”到“帮助”的思维转变，将为我们顺利解决人力资源管理头疼的问题提供可能。传统管理思维里面更多的是在强调人力资源对企业的价值，因此这种以企业价值为中心的思想，在管理的过程中忽略了人的价值规划。
 - 9、转换视野与角度，逐步建立起新思维模式的人力资源管理。
 - 10、以互联网思维，重构人力资源平台，推动人力资源变革与创新，突破无数种可能性。

课程大纲

第一部分：人力资源管理的烦恼

1、传统人力资源管理方式；

时代变了，经济环境变了，劳资关系也变了，而我们很多企业的人力资源管理还是沿用历史上的“老习惯”，以前很“灵”的招术现在招招不“灵”!

2、人力资源管理困境；

招人难，企业用人过程中无选择的机会，很多公司已经惨到有人来就不错的状况。

育人难，年龄较大的员工已经安于现状了，没有上进的动力，也缺乏学习上进的基础。更悲催的是现在年轻的 80、90 后由于没有生计的压力，也多数不学习，不努力，不进取。

留人难，就业机会多，社会浮躁，忠诚度低，流动性大，企业用人不稳定，人员重置成本高。

管人难……

第二部分：人力资源管理的创新

1、人力资源管理思维的创新：

人力资源管理的是以企业为中心，强调的企业利益。反向思维是以人的价值为中

心，由强调企业价值转换成强调人才的价值。

2、人力资源管理技术的创新：

(1) 公司年度目标规划，总体上对未来价值的规划，这是人才未来价值增长的前提；

(2) 组织架构规划，目的支撑企业目标达成的组织的同时让员工岗位清晰；

(3) 岗位晋升通道设计，给员工希望与未来，员工通过岗位晋升的方式实现个人价值的增长，通过激励机制的技术创新，用未来来激励员工；

(4) 文化培训系统建设创新；目的是帮助员工做好职业生涯规划并且支持员工成长，当员工有了清晰的晋升通道时，公司要建设员工晋升的培训体系；帮助员工达到晋升的能力。

(5) 短、中、长期激励机制系统；不同层级岗位机制不同样，不同阶段的机制有差异，越往上走激励的力度和方式会越有吸引力，目的是通过机制引导的方式来吸引员工个人成长：

短期：薪酬、福利

中期：年终奖、分红；

长期：合伙人计划、股权激励。

第三部分：人力资源创新落地设计

1、组织架构的建设：

(1) 目标规划是前提，如何去做目标的设计与分解；

(2) 根据工作目标需要设置组织；

(3) 根据组织需要进行人员规划；

(4) 根据团队情况进行分工。

2、员工成长、价值系统建设：

(1) 岗位职级规划；

(2) 岗位说明书；

(3) 员工晋升通道设计；

(4) 员工成长计划，职业生涯规划。

3、文化培训系统建设：

-
- (1) 企业文化的打造，树立积极向上的标杆，清晰公司提倡什么、鼓励什么；
 - (2) 晋升目标与能力现状分析，规划晋升培训内容；
 - (3) 个性化成长需求下的培训、训练模式；
 - (4) 师带徒文化的建立。

3、薪酬体系优化：

- (1) 薪酬总量设计（固定成本和变动成本的核算模式）；**
- (2) 薪酬结构的优化（结构是薪酬激励导向的关键）；**

年薪=月薪+年底奖励（分红）

月薪=基本工资+岗位工资（津贴）+绩效工资（提成）

高管薪酬一页纸的设计。

固定比例提成法；

阶段梯式计提法、超额业绩计提法；

业务流程分段计提法；

单品差异导向计提法；

阶段式活动型计提法。

(3) 薪酬体系优化后的落地过渡技巧：

双轨制过渡法；

试点制过渡法；

阶段制过渡法。

第四部分：股权激励系统建设

1、激励平台搭建员工变老板的模式

- (1) 全面布局、系统管控的思维模式；
- (2) 虚拟股与实股激励平台的差异；
- (3) 大平台、小老板模式；

2、股权激励方式：

- (1) 干股分红激励法；
- (2) 分亏损的股权激励法；
- (3) 分成本的股权激励法；

(4) 期权激励法；

(5) “小老板”合作计划

培养有潜力成为小老板的经营思维

“小老板”的成长之路

“小老板”合作计划的模式

与“小老板”的相处之道